

PLANO ESTRATÉGICO

2018

—

2020



Aprovado em Reunião de
Assembleia a:

29/11/2018



Controlo da Elaboração / Revisão

Elaborado por: Directora Executiva

Aprovado por: Direcção em 28-11-2017

Formas de divulgação: Intranet, e-mail, site, afixado nos placards da instituição

Revisões efectuadas

Nº Revisão	Data	Responsáveis

Índice

Apresentação	4
1. Enquadramento Institucional.....	5
1.1 Caracterização dos RH.....	5
1.2 Caracterização dos Recursos Materiais.....	7
1.3 Caracterização dos Recursos Financeiros.....	7
1.4 Grandes N ^º S	7
2. Análise estratégica	8
2.1 Análise SWOT	9
3. Formulação de Estratégia	10
3.1 Missão	10
3.2 Visão.....	10
3.3 Valores.....	10
3.4 Metodologia de Elaboração do Plano Estratégico	11
3.5 Eixos Estratégicos.....	11
3.6 Objetivos Estratégicos/Objetivos Operacionais.....	11
4. Mapa de Indicadores e Metas.....	16
4.1 Avaliação/Monitorização	24

Apresentação

O plano estratégico é o documento que especifica o rumo que a organização deverá seguir para alcançar os seus objetivos, é um instrumento de gestão definido em função da análise do contexto e da situação interna.

As exigências atuais, no plano político, económico e social, impõem uma estratégia transversal articulada, que tenha subjacente a maximização dos recursos disponíveis, de forma a tornar a APPC Faro uma organização mais eficaz, eficiente e preparada para cumprir com os objetivos a que se propõe.

Assim, torna-se imperioso definir e comunicar uma estratégia clara e atuante, com definição de metas e mobilização de recursos para alcançar objetivos, garantindo serviços e respostas de qualidade, adequadas às necessidades e expectativas dos clientes e partes interessadas, e que permita a sustentabilidade da organização.

O plano estratégico para o próximo triénio 2018-2020 pretende, também, ser o reflexo do nosso compromisso com a excelência. A sua definição vai ao encontro do sistema de qualidade, que se apresenta, principalmente, como um processo de mudança, como uma exigência contínua e em constante evolução. A gestão deste sistema representa um grande desafio para a organização.

Um dos principais méritos do atual documento é o de afirmar a pretensão de direcionar a APPC Faro para a partilha de boas práticas com instituições internacionais, tendo como objetivo procurar exemplos de excelência com que possa se comparar, num exercício consciente de aprendizagem. Esta partilha permitirá, posteriormente, uma avaliação criteriosa do sistema organizacional e desenvolver uma estratégia dando particular atenção às questões da sustentabilidade, à otimização dos meios e recursos, com vista à melhoria da nossa eficiência operativa.

Para a concretização deste plano será decisivo o contributo de todos. É, pois, fundamental apostar na coesão de todas as partes interessadas, identificando sinergias e explorando a possibilidade de se trabalhar mais e melhor como um todo, promovendo um espírito de verdadeira e real cooperação.

SERVIÇOS OPERATIVOS	COMPETÊNCIAS
Presidente	– Representante da Gestão que superintende na administração da Associação orientando e fiscalizando os respetivos serviços.
Diretora Executiva	– Dirige os serviços assumindo a responsabilidade pela sua organização, planificação, execução, controlo e avaliação.
Coordenadoras das Respostas Sociais	– Asseguram o cumprimento de todas as exigências na qualidade dos serviços prestados nas respetivas respostas sociais e superintendem os técnicos dos vários serviços.

E com os seguintes recursos humanos:

FUNÇÕES	N.º
Diretora Executiva	1
Coordenadoras/responsáveis de Valência	5
Gestor Financeiro (TOC)	1
Médica Fisiatra	1
Formadores	8
Psicólogas	9
Fisioterapeutas	5
Terapeutas Ocupacionais	6
Terapeutas da Fala	4
Técnicas de Serviço Social	2
Educadora Social	1
TAFE	1
Administrativas	4
Rececionista Geral	1
Telefonista	1
Monitores	3
Auxiliar de Formação	1
Ajudantes de Estabelecimento	9
Ajudante de Ação Direta	14
Auxiliar de Serviços Gerais	1
Motoristas	3
Auxiliar de Transportes	1

Sempre que possível a organização recebe, estagiários académicos ou profissionais, voluntários e contratos de emprego e inserção.

Enquadramento Institucional

A Associação Portuguesa de Paralisia Cerebral de Faro (APPC Faro) é uma Instituição Particular de Solidariedade Social (IPSS) de e para pessoas com deficiência, fundada em 1982 por um grupo de pais e técnicos.

Para melhor dar resposta às necessidades e expectativas das várias partes interessadas, a APPC Faro, disponibiliza uma multiplicidade de intervenções, que são disso exemplo, a Terapia Intensivo Peditasuit, Centro Prescritor de Produtos de Apoio, Snoezelen, Desporto Adaptado, Integração Sensorial, Hidroterapia e Hipoterapia/ Equitação Terapêutica.

Como decisão estratégica da instituição, a APPC Faro decidiu manter o sistema de gestão da qualidade implementado, tendo sido renovada em 2016 a Certificação Europeia de Qualidade para os Serviços Sociais- EQUASS Excellence.

Com o objetivo de continuar a trilhar um percurso dinâmico e pró-ativo, sustentado nos seus 35 anos de existência, a APPC Faro procura projetar o presente e antecipar o futuro, atendendo à satisfação das necessidades das partes interessadas.

1.1 Caracterização dos RH

A instituição organiza-se de acordo com a seguinte estrutura:

ÓRGÃOS SOCIAIS	COMPETÊNCIAS
Assembleia Geral	<ul style="list-style-type: none"> - Destituir por votação secreta os órgãos sociais; - Apreciar e votar os Planos de Atividades, Conta de Exploração Provisional e Orçamento de Investimento e Desinvestimento, Relatório de Atividades e Conta de Gerência apresentados pela Direção.
Conselho Fiscal	<ul style="list-style-type: none"> - Exercer a fiscalização sobre a escrituração e documentos da instituição sempre que o julgue conveniente.
Direção	<ul style="list-style-type: none"> - Exercer ações de carácter administrativo, financeiro e técnico, celebrar acordos de cooperação, gestão, assim como, protocolos, parcerias e outros com entidades públicas e privadas.

1.2 Caracterização dos Recursos Materiais

EQUIPAMENTOS	LOCALIZAÇÃO	RESPOSTA SOCIAIS	VIATURAS
Sede APPC Faro	Faro	IPI; AMB; CAO; CAV; CRI	2 Pesados 3 Ligeiros
Unidade de Reabilitação Profissional	Pontes de Marchil	URP	1 Pesado
Lar Residencial e Residência Autónoma	Montenegro	LA e RA	1 Ligeiro

A APPC Faro procura sempre recorrer a espaços cedidos por outras entidades, através da realização de parcerias, para ir de encontro às necessidades dos clientes, como por exemplo, o Centro Hípico Pinetrees, o Centro Náutico da Praia de Faro, o refeitório da Universidade do Algarve- Campus das Gambelas e o restaurante Tertúlia Algarvia.

1.3 Caracterização dos Recursos Financeiros

	2014	2015	2016
RECEITAS	1.597.328,26 €	1.611.995,36 €	1.617.152,89 €
DESPESAS	1.605.881,21 €	1.637.381,63 €	1.628.372,70 €

1.4 Grandes N.ºs

Tendo o ano de 2016 como referência, pode-se resumir a atividade da APPC Faro nos seguintes números:

INDICADORES	RESULTADOS
Orçamento	1.647.491,71 €
N.º de colaboradores	83
N.º de clientes	564
N.º de clientes em lista de espera	63
Taxa de satisfação dos clientes	93%
Índice médio de satisfação dos parceiros	98%
Taxa total de colaboradores com avaliação positiva	100%
Taxa de satisfação dos colaboradores	98%
Índice médio de satisfação das entidades financiadoras	100%
N.º de horas totais de formação	1043
Entidades financiadoras	5
N.º de parceiros	76

Tomando como referência o último ano completo de atividade da Instituição obtém-se uma visão geral da atividade da APPC Faro no ano de 2016, quer a nível da estrutura, quer a nível da dinâmica da instituição.

2. Análise Estratégica

Repensar e preparar novas opções estratégicas para o próximo triénio, bem como, identificar prioridades, sem nunca esquecer o sistema social e a atual conjuntura socioeconómica do país, foi o exercício estratégico realizado pela organização.

Os processos de certificação European Quality in Social Services (EQUASS) desenvolvidos (Assurance em 2011 e Excellence em 2013) foram elementos centrais no aperfeiçoamento da política da qualidade e da sua implantação.

Os últimos três anos foram cruciais na nossa intervenção, alcançando em 2016 a recertificação de qualidade dos nossos serviços pelo nível Excellence do modelo internacional EQUASS.

Reafirmada a nossa identidade, com reconhecimento externo e responsabilidades acrescidas, é presentemente a nossa ambição continuar a afirmar-nos como uma instituição de referência e a assumir o compromisso com os clientes, com a qualidade dos serviços e das respostas sociais, apostando na inovação, no desenvolvimento e sobretudo na sustentabilidade da organização. O envolvimento global de todas as partes interessadas, a identificação e aproximação de novas sinergias irá continuar a ser uma aposta para o êxito e sucesso dos objetivos da organização.

O plano estratégico para o próximo triénio 2018-2020 pretende seguir um caminho de excelência, materializando-se no desenvolvimento de boas práticas, na procura contínua de oportunidades de melhoria, indo ao encontro das necessidades dos clientes, acrescentando continuamente valor aos padrões globais da sua qualidade de vida.

A estratégia da organização passa, também, por manter um sistema organizacional que assegure a eficácia e eficiência dos serviços prestados, sendo o nosso propósito consolidar o reconhecimento da instituição como sendo das que apresentam altos indicadores de qualidade de vida dos seus clientes.

Nesta linha de ação, para a construção e enquadramento de um novo plano estratégico, utilizando uma metodologia participativa, efetuámos um diagnóstico estratégico examinando, inicialmente, a dinâmica interna (pontos fracos da organização) e a dinâmica externa (oportunidades e ameaças). Esta análise afirmou-se como um patamar de progresso, porque

permitiu identificar as causas que podem, eventualmente, impedir o cumprimento das metas previstas e as condições que podem ser agentes mobilizadores e obter melhores opções de desenvolvimento para o futuro.

2.1 Análise SWOT

A avaliação estratégica é importante e decisiva para o desempenho e crescimento organizacional. Permite ter uma visão clara e objetiva, sobre quais são as suas forças e fraquezas no ambiente interno e as suas oportunidades e ameaças no ambiente externo. Nesta linha de pensamento e para o planeamento da futura estratégia da organização para o próximo triénio, a ferramenta utilizada para análise das quatro variáveis foi a matriz SWOT.

Numa análise micro e macro, foram explorados todos os elementos relevantes que potencialmente influenciam a intervenção e o crescimento da organização.

A reflexão realizada pelos vários serviços da organização, a partilha e participação conjunta, culminou simultaneamente num diagnóstico e avaliação de todas as forças e fraquezas, oportunidades e ameaças, bem como, na definição de ações e objetivos para a estratégia organizacional.

A abordagem utilizada para análise interna e externa permitiu, também consolidar as metodologias já adquiridas e opções estratégicas anteriores.

		POSITIVA	NEGATIVA
		FORÇAS	FRAQUEZAS
I N T E R N A		Prestação de serviços de qualidade Certificação de Excelência Competências dos RH Estabilidade dos RH Multiplicidade de serviços Disponibilidade RH Satisfação dos clientes Proximidade com comunidade Inclusão social	Frota automóvel envelhecida Desgaste do equipamento Recursos financeiros limitados Pouca flexibilidade de horários Marketing Social
		OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
E X T E R N A		Parcerias Criação de novos serviços Financiamento a projetos Voluntariado Novos públicos-alvo Divulgação dos serviços	Conjuntura socioeconómica Concorrência de outras entidades Alterações à legislação Políticas sociais

A aplicação desta metodologia permitiu realizar um estudo compreensivo do ambiente organizacional a nível interno e externo, determinante não só para a projeção futura mas, também, para definir prioridades e delinear propostas de crescimento da organização para o próximo triénio.

3. Formulação de Estratégia

A estratégia definida foi baseada numa visão partilhada, sustentada em valores organizacionais e orientada para a ação, procurando garantir o alinhamento do sistema de gestão da organização com a estratégia futura, resultado da adequação dos recursos disponíveis para satisfazer as necessidades e expectativas das partes interessadas, contribuindo, assim, para a melhoria contínua da qualidade e para a transformação organizacional.

3.1 Missão

Desenvolver respostas de excelência no âmbito da reabilitação/habilitação, da inclusão social e profissional de forma a promover as capacidades e a qualidade de vida dos cidadãos com deficiência e incapacidade enquanto membros de pleno direito da sociedade que integram.

3.2 Visão

Ser uma organização de referência a nível nacional e internacional, por prestar serviços de qualidade baseados na satisfação dos clientes, na inovação e na transformação organizacional.

3.3 Valores

A Missão da APPC Faro está sustentada nos seguintes Valores:

- Respeito;
- Confiança;
- Responsabilidade e competência;
- Confidencialidade;

- Igualdade e não discriminação;
- Integridade.

3.4 Metodologia de Elaboração do Plano Estratégico

O plano estratégico é o documento que define as prioridades de ação e os objetivos estratégicos que orientam os próximos anos de atuação da instituição. Dada a sua elevada relevância, este documento resulta de uma longa reflexão, que teve por base o contributo de todos os intervenientes que assumem responsabilidade na ação da organização. Para além da análise SWOT, recorreu-se à metodologia *Balanced Scorecard* para a sua elaboração, assim como, aos resultados macro do desempenho organizacional, às necessidades e expectativas identificadas pelas partes interessadas, às sugestões de melhoria que resultaram da auditoria externa de Excelência realizada em 2016, aos indicadores de performance (quantitativos e qualitativos) do novo referencial EQUASS 2018.

3.5 Eixos Estratégicos

No quadro da definição estratégica para o triénio 2018-2020, a APPC Faro contempla um conjunto de seis eixos estratégicos que se constituem como os pilares de futuro da instituição, nomeadamente:

1. Liderança Estratégica
2. Recursos Humanos
3. Clientes
4. Qualidade dos Serviços
5. Inovação e Desenvolvimento
6. Sustentabilidade

3.6 Objetivos Estratégicos / Objetivos Operacionais

Liderança Estratégica: Tendo como visão ser uma instituição de referência nacional e internacional, a APPC Faro assume um sentido de responsabilidade acrescido na prossecução da missão, sustentada nos valores organizacionais definidos. Os objetivos associados a este

eixo estratégico são os seguintes:

OE.01 Promover a cultura da qualidade da organização

OO.01 Avaliar a cultura da qualidade

OO.02 Melhorar a cultura da qualidade

OE.02 Fortalecer a imagem da instituição

OO.03 Partilhar práticas de sucesso

OE.03 Melhorar a eficácia e a eficiência organizacional

OO.04 Aumentar a taxa de eficácia e eficiência organizacional

OE.04 Promover a justiça social

OO.05 Fomentar a justiça social

OE.05 Promover a responsabilidade social

OO.06 Desenvolver ações de responsabilidade social

Recursos Humanos: Os colaboradores são o segredo para o bom desempenho da missão da instituição e prestação de serviços de qualidade aos clientes. A valorização dos colaboradores, pelo reconhecimento do seu trabalho, favorece o bom ambiente de trabalho, a motivação e a sua satisfação permanente aos mais diversos níveis. Os objetivos associados a este eixo estratégico são os seguintes:

OE.06 Promover o desenvolvimento dos colaboradores

OO.07 Cumprir os planos de crescimento pessoal dos colaboradores

OE.07 Proporcionar o envolvimento dos colaboradores em toda a dinâmica da instituição

OO.08 Aumentar o envolvimento e participação dos colaboradores

OE.08 Implementar mecanismos motivantes de reconhecimento dos colaboradores

OO.09 Promover o bem-estar dos colaboradores

OO.10 Manter a satisfação dos colaboradores

OO.11 Aumentar a motivação dos colaboradores

Cientes: A qualidade de vida dos clientes constitui o cerne da missão da instituição. Os

indicadores de desempenho a nível micro revelam valores elevados na satisfação das necessidades e expectativas dos clientes, no cumprimento dos seus objetivos pessoais e na satisfação dos clientes com os serviços prestados. Os objetivos associados a este eixo estratégico são os seguintes:

OE.09 Promover a qualidade de vida dos clientes

OO.12 Satisfazer as necessidades e expectativas dos clientes

OO.13 Promover a qualidade de vida dos clientes

OE.10 Favorecer a inclusão social dos clientes

OO.14 Aumentar a inclusão dos clientes na sociedade

OE.11 Promover a autodeterminação e autorrepresentação dos clientes

OO.15 Aumentar a autodeterminação e autorrepresentação dos clientes

OE.12 Promover a participação e o envolvimento dos clientes em toda a dinâmica da instituição

OO.16 Aumentar a participação dos clientes nas atividades

OO.17 Aumentar o envolvimento dos clientes no planeamento e avaliação dos serviços prestados

Qualidade dos Serviços: A excelência na prestação de serviços é um dos pilares da missão da organização, através da oferta de serviços de qualidade que vão de encontro às necessidades específicas de cada cliente. Os objetivos associados a este eixo estratégico são os seguintes:

OE.13 Garantir a prestação de serviços adequados às necessidades e expectativas dos clientes

OO.18 Assegurar a prestação de serviços adequados às necessidades e expectativas dos clientes

OE.14 Transitar para a certificação europeia EQUASS EXCELLENCE 2018

OO.19 Atualizar o Sistema de Gestão da Qualidade ao novo referencial

OE.15 Partilhar boas práticas com instituições de referência (nacionais ou internacionais)

OO.20 Participar em grupos de benchmarking e benchlearning

Inovação e Desenvolvimento: Consubstancia a execução da visão através da procura de

respostas inovadoras e impulsionadoras do desenvolvimento dos serviços, diversificando a sua oferta, envolvendo novas metodologias de intervenção que, de forma sustentável, satisfaçam as necessidades e expectativas das partes interessadas. Os objetivos associados a este eixo estratégico são os seguintes:

OE.16 Fomentar a inovação

OO.21 Desenvolver projetos de inovação de âmbito nacional e internacional

OE.17 Melhorar a qualidade dos serviços prestados

OO.22 Aumentar desenvolvimento dos serviços

Sustentabilidade: Consciente dos desafios que se colocam à sustentabilidade financeira das IPSS, a APPC Faro define objetivos a médio e longo prazo, fundamentais para o futuro da instituição, no que respeita à necessidade de encontrar uma combinação de estratégias que permitam a redução de custos e o aumento das receitas, de modo a encontrar um equilíbrio económico-financeiro.

OE.18 Desenvolver parcerias e estratégias para satisfazer as necessidades dos clientes

OO.23 Desenvolver parcerias para a continuidade dos serviços

OO.24 Aumentar as parcerias nas áreas participação social e comunidade

OO.25 Aumentar o valor acrescentado das parcerias

OE.19 Fomentar o envolvimento das partes interessada, favorecendo o trabalho em rede, assente no corporativismo e no voluntariado

OO.26 Ampliar a participação e envolvimento das partes interessadas na vida da instituição

OE.20 Assegurar as condições de sustentabilidade da instituição

OO.27 Diminuir a taxa de execução orçamental ao nível da despesa

OO.28 Aumentar a taxa de execução orçamental ao nível da receita

OO.29 Desenvolver uma estratégia de fundraising

OO.30 Desenvolver estratégias de marketing social

OE.21 Responder às necessidades de clientes e de potenciais clientes mediante novas respostas sociais ou o seu alargamento

OO.31 Desenvolver nova resposta social

OO.32 Estabelecer novo acordo de cooperação da resposta social CAO

4. Mapa de indicadores e metas

EIXOS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS OPERACIONAIS	INDICADORES	METAS			RESPONSÁVEIS	PONDERAÇÃO	
				2018	2019	2020			
Liderança Estratégica	Promover a cultura da qualidade da organização	Avaliar a cultura da qualidade	Taxa de colaboradores avaliados ao nível da cultura da qualidade	≥	65%		75%	Diretora Gestor da Qualidade Coordenadores	20%
		Melhorar a cultura da qualidade	Taxa de concretização das medidas implementadas	≥		75%	80%		40%
			Taxa de eficácia das medidas implementadas	≥		90%	95%		40%
	Fortalecer a imagem da instituição	Partilhar práticas de sucesso	N.º de práticas de sucesso partilhadas	≥	1	1	1	Equipas	40%
			N.º de entidades externas envolvidas na partilha de práticas de sucesso	≥	3	3	3		30%
			N.º de práticas de sucesso introduzidas na organização	≥		1	1		30%
	Melhorar a eficácia e a eficiência organizacional	Aumentar a taxa de eficácia e eficiência organizacional	Índice de eficácia organizacional	≥	80%	82%	83%	Direção Diretora Gestor da Qualidade Gestores de Processo	40%
			Índice de eficácia (OEES)	≥		16			10%
			Índice de eficiência (OEES)	≥		17			10%
			Índice de sustentabilidade	≥		33			10%
			Taxa de eficácia das medidas implementadas	≥	90%		90%		30%
	Promover a justiça social	Fomentar a justiça social	N.º de medidas implementadas para a justiça social	≥	31	33	35	Equipas	40%
			Taxa de concretização das medidas implementadas	≥	80%	80%	80%		60%
	Promover a responsabilidade social	Desenvolver ações de responsabilidade social	N.º de medidas adotadas	≥	6	7	9	Direção Diretora Coordenadores	30%
			Taxa de concretização das medidas implementadas	≥	75%	75%	75%		30%
Taxa de participação dos colaboradores e clientes			≥	72%	73%	75%	40%		

EIXOS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS OPERACIONAIS	INDICADORES	METAS			RESPONSÁVEIS	PONDERAÇÃO	
				2018	2019	2020			
Recursos Humanos	Promover o desenvolvimento dos colaboradores	Cumprir os planos de crescimento pessoal dos colaboradores	Taxa de satisfação das necessidades dos RH	≥	70%	72%	75%	Diretora Coordenadores Equipa	30%
			Taxa de execução do PAF	≥	80%	83%	85%		30%
			Índice médio de avaliação de desempenho	≥	3,5	3,5	3,6		40%
	Proporcionar o envolvimento dos colaboradores em toda a dinâmica da instituição	Aumentar o envolvimento e participação dos colaboradores	Taxa de participação dos colaboradores no planeamento das atividades	≥	50%	50%	60%	Diretora Coordenadores Equipa	50%
			Taxa de implementação das sugestões e melhorias propostas pelos RH	≥	70%	72%	75%		50%
	Implementar mecanismos motivantes de reconhecimento dos colaboradores	Promover o bem-estar dos colaboradores	N.º de medidas para a promoção do bem-estar dos colaboradores	≥	2	2	3	Direção Diretora Coordenadores Equipa	25%
			Taxa de cobertura das medidas para o bem-estar dos colaboradores	≥	60%	62%	65%		25%
		Manter a satisfação dos colaboradores	Índice de satisfação dos colaboradores	≥	90%	90%	92%		25%
		Aumentar a motivação dos colaboradores	Índice de motivação dos colaboradores	≥	70%	75%	80%		25%

EIXOS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS OPERACIONAIS	INDICADORES	METAS			RESPONSÁVEIS	PONDERAÇÃO
				2018	2019	2020		
Clientes	Promover a qualidade de vida dos clientes	Satisfazer as necessidades e expectativas dos clientes	Taxa de cumprimento de necessidades e expectativas	≥	80%	83%	85%	15%
			Taxa de concretização dos objetivos dos Planos de Desenvolvimento Individuais (PDI)	≥	88%	88%	90%	15%
			Taxa de implementação das oportunidades de melhoria	≥	80%	80%	82%	15%
			Índice médio de satisfação dos clientes	≥	93%	93%	95%	15%
		Promover a qualidade de vida dos clientes	Índice médio de qualidade de vida	≥	77%	79%	80%	15%
			Taxa de clientes que melhoram a qualidade de vida	≥	58%	60%	60%	15%
	Favorecer a inclusão social dos clientes	Aumentar a inclusão dos clientes na sociedade	Taxa de concretização de novas medidas para promover a qualidade de vida	≥	70%	72%	75%	10%
			Taxa de integração em posto de trabalho	≥	75%	77%	79%	30%
			N.º de clientes em atividades socialmente úteis	≥	2	2	2	30%
			Taxa de participação em atividades de inclusão	≥	65%	70%	75%	40%

EIXOS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS OPERACIONAIS	INDICADORES	METAS			RESPONSÁVEIS	PONDERAÇÃO	
				2018	2019	2020			
Clientes	Promover a autodeterminação e autorrepresentação dos clientes	Aumentar a autodeterminação e autorrepresentação dos clientes	Taxa de cumprimento dos objetivos dos PDI na dimensão autodeterminação	≥	88%	88%	90%	Coordenadores Psicólogos/as	25%
			Percentil médio de qualidade de vida na dimensão autodeterminação	≥	60%	60%	62%		25%
			Taxa de clientes que melhoram a autodeterminação	≥	71%	72%	72%		25%
			N.º de novas medidas para promover a autodeterminação e autorrepresentação	≥	1	1	2		25%
	Promover a participação e o envolvimento dos clientes em toda a dinâmica da instituição	Aumentar a participação dos clientes nas atividades	Taxa de participação dos clientes nas atividades	≥	75%	77%	79%	Coordenadores Equipa	25%
			Taxa de satisfação dos clientes com a sua participação nas atividades	≥	65%	65%	70%		25%
		Aumentar o envolvimento dos clientes no planeamento e avaliação dos serviços prestados	Taxa de participação dos clientes no planeamento das atividades	≥	60%	60%	62%		20%
			Taxa de implementação das atividades de empowerment	≥	70%	75%	75%		15%
			N.º de oportunidades de melhoria para a criação de um ambiente de empowerment	≥	1	1	2		15%

EIXOS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS OPERACIONAIS	INDICADORES	METAS			RESPONSÁVEIS	PONDERAÇÃO	
				2018	2019	2020			
Qualidade dos Serviços	Garantir a prestação de serviços adequados às necessidades e expectativas dos clientes	Assegurar a prestação de serviços adequados às necessidades e expectativas dos clientes	Taxa de execução dos indicadores de desempenho das respostas sociais	≥	71%	75%	80%	Coordenadoras Equipas	100%
	Transitar para a certificação europeia EQUASS EXCELLENCE 2018	Atualizar o Sistema de Gestão da Qualidade ao novo referencial	Taxa de documentos revistos	≥	75%	90%	100%	Direção Diretora Gestor da Qualidade Gestores de Processo	50%
			Certificação EQUASS EXCELLENCE 2018	=			5		50%
	Partilhar boas práticas com instituições de referência (nacionais ou internacionais)	Participar em grupos de benchmarking e benchlearning	Taxa de participação em reuniões/sessões de benchmarking e benchlearning	≥	80%	85%	90%	Gestor da Qualidade Gestores de Processo Equipas	50%
			N.º de melhorias implementadas com base no trabalho desenvolvido em benchmarking/benchlearning	≥	2	3	5		50%

EIXOS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS OPERACIONAIS	INDICADORES	METAS			RESPONSÁVEIS	PONDERAÇÃO	
				2018	2019	2020			
Inovação e Desenvolvimento	Fomentar a inovação	Desenvolver projetos de inovação de âmbito nacional e internacional	N.º de projetos de inovação	≥	1	1	1	Diretora Coordenadoras	40%
			Taxa de execução dos projetos	≥	85%	85%	85%		30%
			Índice de eficácia dos projetos	≥	90%	90%	90%		30%
	Melhorar a qualidade dos serviços prestados	Aumentar desenvolvimento dos serviços	N.º de projetos para o desenvolvimento dos serviços	≥	3	4	5		35%
			Taxa de execução dos projetos	≥	85%	85%	85%		20%
			Índice de eficácia dos projetos	≥	90%	90%	90%		20%
			N.º de novas metodologias de intervenção	≥		1			20%
			N.º de manuais de boas práticas	≥	1				5%

EIXOS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS OPERACIONAIS	INDICADORES	METAS			RESPONSÁVEIS	PONDERAÇÃO	
				2018	2019	2020			
Sustentabilidade	Desenvolver parcerias estratégicas para satisfazer as necessidades dos clientes	Desenvolver parcerias para a continuidade dos serviços	Taxa de atividades com recurso a parcerias	≥	30%	35%	35%	Direção Diretora Coordenadoras	20%
			Taxa de clientes cujo serviço envolve parcerias	≥	50%	50%	52%		20%
		Aumentar as parcerias nas áreas participação social e comunidade	N.º de novas parcerias	≥	4	5	5		20%
		Aumentar o valor acrescentado das parcerias	N.º de parceiros	≥	96	98	100		20%
			Índice de eficácia das parcerias	≥	75%	77%	80%		20%
	Fomentar o envolvimento das partes interessada, favorecendo o trabalho em rede, assente no corporativismo e no voluntariado	Ampliar a participação e envolvimento das partes interessadas na vida da instituição	N.º de novos sócios	≥	400	410	420	Direção Diretora Coordenadoras	50%
			N.º de voluntários	≥	8	9	10		50%

EIXOS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS OPERACIONAIS	INDICADORES	METAS			RESPONSÁVEIS	PONDERAÇÃO	
				2018	2019	2020			
Sustentabilidade	Assegurar as condições de sustentabilidade da instituição	Diminuir a taxa de execução orçamental ao nível da despesa	Taxa de execução orçamental da despesa	≤	102%	101,8%	101,5%	Direção Diretora Coordenadoras	25%
		Aumentar a taxa de execução orçamental ao nível da receita	Taxa de execução orçamental da receita	≥	98%	98,2%	98,5%		25%
		Desenvolver uma estratégia de fundraising	N.º de ações de fundraising	≥	1	1	1		20%
			Taxa de sucesso das ações de fundraising	≥	80%	80%	80%		10%
		Desenvolver estratégias de marketing social	N.º de divulgações nos MEDIA	≥	12	12	15		10%
			N.º de oportunidades de melhoria na área do marketing	≥	1	1	1		5%
			Índice de eficácia das medidas de marketing implementadas	≥	80%	80%	80%		5%
	Responder às necessidades de clientes e de potenciais clientes mediante novas respostas sociais ou o seu alargamento	Desenvolver nova resposta social	Abertura da resposta	=	S			Direção	40%
		Estabelecer novo acordo de cooperação da resposta social CAO	Abertura da resposta	=	S				60%

4.1 Avaliação/Monitorização

De forma a melhorar a qualidade dos serviços, foram estabelecidos padrões de desempenho e foram definidos critérios que permitem avaliar e monitorizar o trabalho desenvolvido. A avaliação e monitorização realizam uma apreciação acerca da eficácia e da eficiência com que foram realizadas as intervenções relativamente aos objetivos definidos, de que forma estão a ser ou foram atingidos, identificação de eventuais desvios face ao esperado e a análise dos seus efeitos estruturantes. Com esta prática pretende-se fomentar um mecanismo gerador de ajustamentos, maximizar o sucesso na concretização dos compromissos estabelecidos, implementando as medidas necessárias para a correção das alterações detetadas através da observação e análise das modificações que surgem no meio envolvente e na situação interna. Estas atividades são da responsabilidade da Diretora Executiva e das respetivas responsáveis das diferentes respostas sociais, competindo à Direção validar os processos e resultados finais.

Ao longo do ano são efetuadas monitorizações de carácter quadrimestral através das quais se verificam quais os resultados alcançados. As monitorizações irão permitir a verificação e a aferição do cumprimento dos objetivos estratégicos definidos no plano, que é objeto de uma avaliação anual, de forma a permitir a análise das metas alcançadas e, caso se verifiquem desvios, proceder-se às necessárias adaptações.

Da avaliação final do plano estratégico deverá resultar uma reflexão sobre as principais linhas de orientação estratégica para o plano seguinte, onde deverão ser incluídas propostas ou medidas a desenvolver pela instituição nas áreas chave de funcionamento. Este plano não se esgota em si mesmo, devendo assumir-se o seu cariz dinâmico, de modo a incorporar novas oportunidades e possibilidades, o que poderá passar por um ajustamento dos objetivos e das atividades.

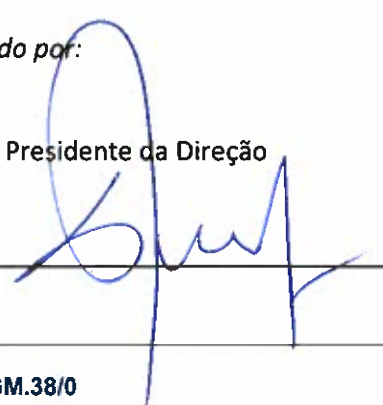
Faro , 28 de novembro de 2017

Elaborado por:



Aprovado por:

Presidente da Direção



Presidente da Assembleia

